

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertanian di Indonesia dapat digunakan sebagai salah satu solusi bagi peningkatan kesejahteraan petani, oleh karena itu perlu diupayakan usaha-usaha untuk mengarahkan petani untuk menjadi usaha yang berhasil. Usaha yang berhasil ialah yang mampu bersaing dan unggul diantara para pesaingnya, atau yang disebut sebagai berkeunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif suatu usaha merupakan hasil dari strategi yang dijalankan dalam mengelola usahanya tersebut. Salah satu strategi utama yang berperan penting dalam menentukan keunggulan kompetitif suatu usaha ialah strategi operasi.

Keunggulan kompetitif dalam strategi operasi meliputi biaya, mutu, pengiriman, dan *fleksibilitas*. Keunggulan kompetitif menurut Heizer dan Reinder (2009) adalah penciptaan keunggulan yang unik atas pesaing lain. Idennya adalah penciptaan nilai pelanggan dengan cara yang efisien dan langgeng. Keunggulan bersaing meliputi bersaing pada perbedaan, bersaing pada biaya, dan bersaing pada respon. Bersaing pada Perbedaan Perbedaan berhubungan dengan penyajian suatu kekhasan, peluang sebuah perusahaan untuk menciptakan keunikan bisa dilakukan pada semua aktivitas perusahaan biaya, dan bersaing pada respon. Bersaing pada Biaya Suatu pemicu strategi bersaing pada biaya rendah adalah *fasilitas* yang digunakan secara *efektif*. Hal ini membutuhkan pengujian sepuluh strategi manajemen operasi dengan usaha yang keras untuk menurunkan biaya dan tetap memenuhi nilai harapan pelanggan. Strategi biaya rendah tidak berarti nilai atau kualitas barang menjadi rendah. Bersaing pada respon yang cepat, respon dianggap sebagai respon yang *fleksibel*, tetapi juga berarti dapat diandalkan dan cepat. Studi empiris menemukan bahwa keberhasilan perusahaan dalam mencapai kinerja yang efektif ditentukan oleh perumusan kebijakan strategis perusahaan oleh manajer. Schroeder dan Swamidass (1986)

menemukan bahwa pemahaman manajer terhadap strategi operasi sangatlah minim, oleh sebab itu di perlukanya penilaian kinerja perusahaan berdasarkan variabel-variabel strategi operasi. Ada pun variabel-variabel yang di gunakan dalam penelitian ini adalah biaya, mutu, pengiriman, dan *fleksibilitas*.

Hasil penelitian terdahulu dengan judul strategi operasi dalam konteks lingkungan dan kinerja perusahaan di sulawesi selatan menunjukan bahwa strategi operasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, dengan demikian dapat di simpulkan bahwa strategi operasi mempunyai peran langsung terhadap kinerja perusahaan *manufaktur* maupun merencanakan strategi operasi dengan baik, atau menengkan perhatianya kepada strategi operasi meliputi strategi biaya, kualitas, *fleksibilitas* dan strategi pengiriman.

Kinerja perusahaan diwujudkan dalam berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan karena setiap kegiatan tersebut memerlukan sumber daya, maka kinerja perusahaan akan tercermin dari penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengukuran kinerja perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa perusahaan dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Berbagai informasi dihimpun agar pekerjaan yang dilakukan dapat di kendalikan dan di pertanggungjawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan. Gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa didapatkan dari dua sumber yakni informasi finansial dan informasi nonfinansial. Informasi finansial didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan informasi nonfinansial merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan.

Kedua informasi di atas dapat dianalisis menggunakan beberapa model pengukuran kinerja perusahaan, salah satunya dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

Balanced scorecard hadir untuk menggantikan konsep *scorecard* model lama yang hanya mengejar profitabilit jangka pendek saja. *Balanced scorecard* merupakan kerangka kerja komprehensif untuk menerjemahkan visi dan misi serta strategi perusahaan dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu, tersusun dalam empat perspektif, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Hardiyanto : 2005).

Untuk mengetahui kinerja perusahaan sudah efektif atau belum harus dilakukan penilaian kinerja. Menurut Mulyadi dan Johny Setyawan (2002: 227), mendefinisikan mengenai penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui penilaian kinerja, manajer dapat menggunakannya dalam mengambil keputusan penting dalam rangka bisnis perusahaan, seperti menentukan tingkat gaji karyawan, dan sebagainya, serta langkah yang akan diambil untuk masa depan. Sedangkan bagi pihak luar, penilaian kinerja sebagai alat pendeteksi awal dalam memilih alternatif investasi yang digunakan untuk meramalkan kondisi perusahaan di masa yang akan datang.

Pentingnya strategi operasi bagi perusahaan manufaktur atau perkebunan guna mengambil keputusan yang efektif terhadap suatu masalah di perusahaan. Efektivitas suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan yang baik, untuk mengetahui efektif atau tidak suatu perusahaan perlu dilakukan penilaian dalam suatu perusahaan. Penilaian kinerja dalam perusahaan salah satunya bisa dilakukan menggunakan strategi operasi. Salah satu usaha yang perlu dinilai kinerjanya adalah hasil perkebunan salak. Hasil perkebunan harus ditingkatkan untuk meningkatkan kesejahteraan petani. Hal ini dilakukan karena banyaknya petani perkebunan yang ekonominya masih sangat memperhatikan di Indonesia. Salah satu fenomena dari perkebunan yang ada adalah perkebunan salak di Malang selatan, tepatnya di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang. Fenomena di perkebunan

disini adalah masih rendahnya harga jual buah salak, sedangkan harga di pasar buah di kota dan sekitarnya jauh dari harga jual harga petani.

Harga buah salak yang dijual petani salak di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang seharga 2000 sampai 3500 per kilo gramnya kepada konsumen, dan tengkulak, sedangkan di kota harga jual dari tokoh buah seharga 8000 sampai 11500 per kilo gramnya kepada konsumen (wawancara dan survei pasar). Perbedaan harga jual buah salak desa Wirotaman sangat murah dari pada desa lain. Karena itu diperlukannya dan dilakukan penelitian strategi operasi yang di ditujukan kepada para petani tentang kinerja perkebunan salak yang di lakukan petani agar guna mengetahui penyebab rendahnya harga jual buah salak.

Perkebunan salak di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang termasuk perkebunan yang sangat maju dan subur hal ini terbukti dengan banyaknya penghargaan terhadap kelompok petani di desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang hal ini sangat menunjang perkembangan perkebunan salak agar harga jual dan kualitas buah nya semakin baik (wawancara dengan ketua kelompok tani). Pemanenan buah salak yang rutin satu bulan minimal sekali, pemanenan juga bisa lebih dari satu kali dalam sebulan tergantung cuaca dan musim. Seharusnya para pekerja dan petani perkebunan salak menerima pendapatan yang sangat sejahtera, namun kenyatannya di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang masih banyak para petani perkebunan salak masih memperhatikan. Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini berjudul ‘‘Pengaruh Prioritas Kompetitif Sebagai Nilai Tambah Strategi Operasi Terhadap Kinerja Petani Salak Di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang’’.

B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah penelitian ini adalah apakah pengaruh prioritas kompetitif sebagai nilai tambah strategi operasi (Biaya, Mutu, Fleksibilitas dan Pengiriman) terhadap kinerja petani salak di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh prioritas kompetitif sebagai nilai tambah strategi operasi (Biaya, Mutu, Fleksibilitas dan Pengiriman) terhadap kinerja petani salak di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang..

2. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat member manfaat baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

a. Manfaat teoritis

Penelitian ini bisa menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam kajian pengaruh prioritas kompetitif sebagai nilai tambah strategi operasi terhadap kinerja petani perkebunan salak di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang.

b. Manfaat praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah menyajikan gambaran, konsep, dan penjelesaian pengaruh strategi operasi terhadap kinerja petani perkebunan salak di Desa Wirotaman Kecamatan Ampelgading Kabupaten Malang.